

« Tout part du client, le besoin doit susciter l'offre et non l'inverse »

Identifier
le nouveau
client, le
toucher et
le satisfaire



- **Mamadou G K KONE**
 - *Directeur Général de Allianz Côte d'Ivoire Assurances Vie*

Plan de la présentation

2

La transformation du client : vers un client de type nouveau pour l'Assureur FANAF

- Les mutations sociétales et démographiques
- Les mutations induites par la révolution technologique
- La surenchère réglementaire : une opportunité pour le client?
- La révolution client ou le nouveau visage du client



La révolution client : un bouleversement qui va disrupter le business model de l'Assureur FANAF

- Une industrie d'abord centrée produits puis orientée distribution
- Les difficultés d'une approche Customer centric dans le secteur des assurances

Plan de la présentation

3

Toucher le nouveau client

- Une stratégie marketing et communication innovante
- La combinaison des canaux digitaux et physiques pour la distribution
- Une tarification intelligente basée sur la connaissance du client



La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

- L'équation à résoudre ou changement de paradigme pour les assureurs FANAF
- Faire de la gestion des sinistres un excellent levier de fidélisation et de conquête
- L'interaction permanente avec le client: Dispositif d'écoute permanent
- Faire du client le gestionnaire de sa police
- Devenir l'intégrateur d'un écosystème de services de type assistanciel
- Mise en place des indicateurs de pilotage de la satisfaction client

Conclusion

La transformation du client : vers un client de type nouveau

4

❑ Les mutations sociétales et démographiques



- L'Afrique est un continent jeune et de plus en plus jeune
- Depuis quelques années , on assiste en Afrique à une mutation sociétale porté par les jeunes générations et certaines catégories sociales, bouleversant les codes de la consommation de biens et de services :
 - Plus vite et moins cher
 - Plus exigeant et mieux informé
 - Des sociétés civiles de plus en plus fortes
 - Plus de justice et d'équité dans le partage des richesses

La transformation du client : vers un client de type nouveau

5

❑ Les mutations induites par la révolution technologique



- On assiste en Afrique à une révolution technologique portée en grande partie par le succès du téléphone mobile qui transforme toute la société, influe sur les transactions et conditionne le succès de toute initiative économique
- Le consommateur est de plus en plus habitué à un haut niveau de qualité de service grâce à la technologie
- Le consommateur veut désormais le meilleur de tout
- La moindre insatisfaction du consommateur est facilement relayée sur la toile et amplifiée

La transformation du client : vers un client de type nouveau

6

❑ La surenchère réglementaire : une opportunité pour le client ?

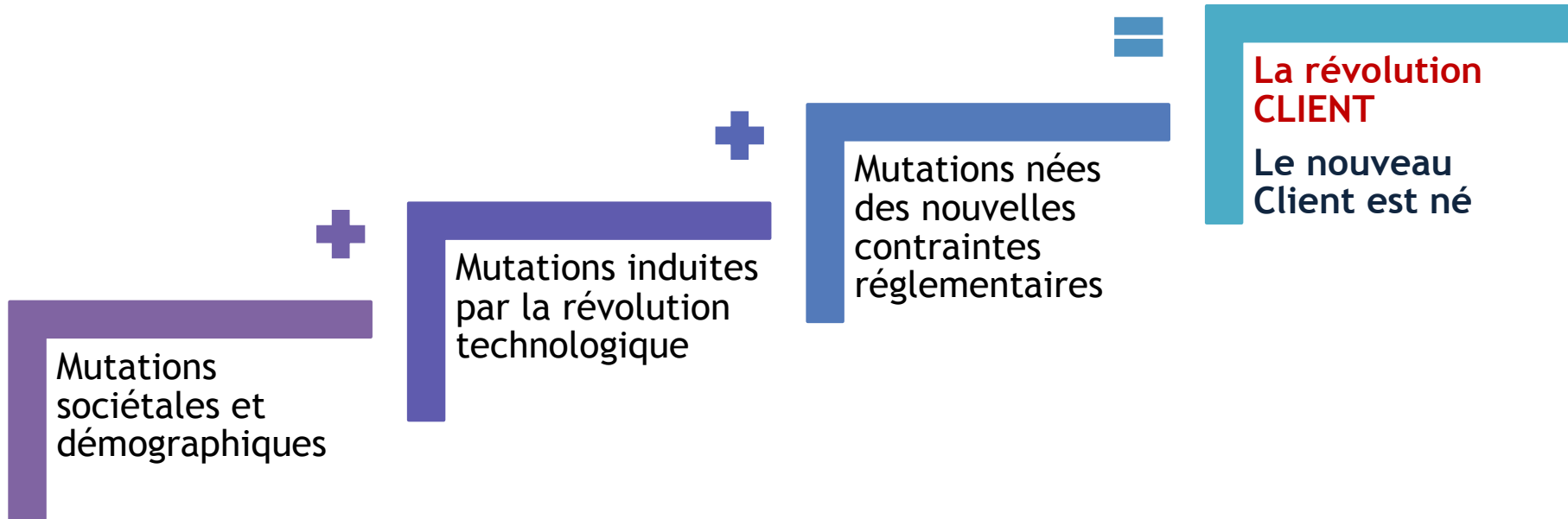


La surenchère réglementaire : L'assuré au cœur du débat

- Depuis quelques années, la CIMA a entrepris un vaste mouvement de réformes réglementaires
- Si la profession s'est souvent plainte d'une inflation réglementaire sans précédent, on peut reconnaître au moins une chose positive à ces réformes : le repositionnement du client au cœur des préoccupations

La transformation du client : Vers un client de type nouveau

7



Toutes les mutations précédemment exposées convergent en une seule : la révolution CLIENT. Le concept de nouveau client vient de cette transformation. Qu'il soit nouveau consommateur ou détenteur de police d'assurance, les changements sociétaux créent une transmutation du consommateur d'assurance pour en faire un consommateur de type nouveau.

Mais notre culture nous préparait-elle à cette transformation?

La transformation du client : vers un client de type nouveau

8

❑ Le nouveau visage du client

- L'Afrique a la population la plus jeune au monde
- La part de la jeunesse dans la population africaine va continuer de croître avec l'explosion démographique
- Les jeunes constituent une diversité plurielle (genre, origine, urbaine ou rurale, niveau d'instruction,..)

Un client jeune



- L'Afrique est entrée très vite dans la révolution technologique
- Les consommateurs africains ont sauté en une décennie l'étape des infrastructures du téléphone fixe pour passer au Mobile Phone
- Le Mobile Phone et l'internet mobile sont entrés dans les habitudes et ont bouleversé les codes de la consommation et la pratique des affaires

Un client connecté : tous des natifs digitaux



La transformation du client : vers un client de type nouveau

9

❑ Le nouveau visage du client

- Le client ne veut plus être un dossier mais une personne qui compte
- Le client est pressé
- Malgré la faiblesse de leurs revenus, le client attache désormais de l'importance à la qualité des services qu'à leur prix.
- Le client veut le meilleur de tout
- Le client a besoin de de la considération et veut un accompagnement complet

Un client exigeant



- Secteur informel et agricole
- Le salarié du privé ou du public
- Les PME et les grandes entreprises
- Les associations et les coopératives
- Les fameuses classes moyennes aux contours mal définis ne sont qu'une invention statistique.
- Elles ne sont pas suffisantes pour refléter le potentiel du marché qui est énorme

Un client présent partout



La transformation du client : vers un client de type nouveau

10

❑ Le nouveau visage du client

- Ils ne sont pas forcément détenteurs d'une police d'assurance
- Dans la plupart des cas, ils vivent une expérience négative avec les compagnies d'assurance du fait des difficultés d'indemnisation
- La plupart des associations de consommateurs de produits d'assurance dans nos pays sont constituées de victimes directes ou indirectes d'accident de la circulation

Les victimes d'accident de la circulation



- Le terme de client interne désigne le salarié, un département ou service qui reçoit un produit ou un service d'un autre département de l'entreprise
- Le client interne a des attentes dont la satisfaction conditionne la satisfaction du client externe

Le client interne



L'approche client : Vers un changement profond du Business model de l'Assureur FANAF

11

❑ L'Assureur FANAF : Une approche « produits » fortement marquée

L'assurance commence en Afrique avec l'obligation d'assurance automobile

- Obligation pour le client de s'assurer
- Pas besoin de gros moyen pour le convaincre ou pour le satisfaire, seul le prix compte

Une organisation traditionnelle des entreprises africaines par type de produits

- Une organisation en silos avec des départements transports, santé, auto,..
- Une organisation qui isole les besoins du clients les uns des autres

Une réglementation qui organise de facto l'activité en branche et donc par type de produits

- L'agrément est accordé branche par branche et donc type de produits par type de produits
- L'approche client a très peu de place dans les conditions d'agrément

L'approche client : Vers un changement profond du Business model de l'Assureur FANAF

12

❑ L'approche distribution centric est venue se superposer à l'approche produits

Le développement spectaculaire des réseaux de distribution

- Développement des agents généraux et sous agents
- Recours à la bancassurance et aux IMF
- Recours aux agents mandataires

Une concurrence sur les réseaux de distribution

- De réseaux sur commissionnés au détriment parfois des sinistres
- Des participations bénéficiaires destinées au réseau
- Des concours commerciaux inter réseaux chèrement payés

Des réseaux avec très souvent une faible qualité de service

- Fraude sur les attestations automobiles
- Polices introuvables
- Persistance d'intermédiaires non agréés

L'approche client : Vers un changement profond du Business model de l'Assureur FANAF

13

❑ Les difficultés naturelles d'une approche « client » dans le secteur des assurances FANAF

Un produit immatériel

- L'assurance est d'abord une promesse et donc par nature immatérielle
- Le seul élément concret de la relation est la prime que l'assuré paie sans contrepartie palpable?
- Dans ces conditions, comment créer les conditions d'une expérience client positive?

Un modèle relationnel discontinu avec le client

- Cette discontinuité vient de la nature technique de notre prestation qui est aléatoire et ponctuelle.
- De ce fait, l'assurance est l'un des rares métiers où le client et le fournisseur ne souhaite pas se revoir, preuve que tout va bien
- Ce qui génère une faiblesse naturelle du nombre d'interaction avec le client.

L'approche client : Vers un changement profond du Business model de l'Assureur FANAF

14

❑ Les difficultés naturelles d'une approche « client » dans le secteur des assurances FANAF

Une base de données clients lacunaire

- De façon générale, les bases de données de clients des compagnies de la zone FANAF ne comportent pas des adresses fiables notamment en ce qui concerne les particuliers

L'assuré est d'abord client du courtier

- Une bonne partie des clients ne sont pas en relation directe avec la compagnie
- Toute interaction directe avec le client est interdite par le courtier car interprétée comme une tentative de débauchage
- L'assuré est d'abord client du courtier qui peut le déplacer, au gré de ses propres intérêts (celui du courtier) d'un Assureur à un autre

Toucher le nouveau client

15

❑ Une stratégie marketing et communication innovante

L'internet : une énorme opportunité

- Selon les dernières statistiques 97% de la population africaine dispose d'un abonnement mobile
- Presque 34% de la population africaine utilisent internet. Même si ce taux est inférieur à la moyenne mondiale de 53%, le potentiel de croissance basée sur la pénétration du mobile et l'explosion démographique est énorme.
- Presque 90% des internautes ont accès à Internet via le mobile en Afrique
- Suivant le dernier rapport par *We Are Social* et *Hootsuite*, l'Afrique est le continent qui a connu la croissance d'internautes la plus rapide : plus de 20 % en un an
- A la différence des canaux physiques de communication, l'internet et les réseaux sociaux sont disponibles à tout moment et partout pour le client connecté

Toucher le nouveau client

16

❑ Une stratégie marketing et communication innovante

Les réseaux sociaux : Source principal de trafic sur internet

- Dans un pays comme la Côte d'Ivoire, 4,3 millions d'Ivoiriens ont accès aux réseaux sociaux.
- C'est ce même nombre qui est actif sur Facebook chaque mois. Ce qui représente une progression de 34% sur une année. Des 4,3 millions d'utilisateurs actifs de Facebook en Côte d'Ivoire, 88% le font à partir d'un mobile.
- Facebook permet de présenter l'entreprise avec une page à son image sur laquelle il sera possible de dialoguer avec les clients ou prospects. La page officielle permet de partager des informations exclusives avec les utilisateurs et leur donner l'opportunité de s'exprimer.
- Cette page est un vivier d'informations, elle permet de recueillir des avis, répondre aux interrogations des clients et prospects et créer une vraie relation de proximité. Etre présent sur les réseaux sociaux donne l'image d'une entreprise humaine et à l'écoute des clients et prospects.

Toucher le nouveau client

17

❑ Une stratégie marketing et communication innovante

Un site web interactif : une opportunité pour interagir avec le client

- La mise en place d'un site web intelligent :
 - avec des fenêtres interactives (forum, blogs, Facebook,...) et un contenu ludique emprunté à l'argot local pour illustrer l'offre en ligne en fonction des besoins du prospect
 - relié au logiciel métier afin de donner un certain d'informations aux clients sur ses contrats

L'émergence des applications mobiles

- Le mobile a engendré de nouvelles opportunités pour la Relation Client avec des applications de remontées de la voix du client instantanément.
- Ces applications peuvent également servir à la présentation des produits de la compagnies, à la déclaration des sinistres ou au paiement des primes.

Toucher le nouveau client

18

❑ La distribution des produits



Le digital seul ne suffit pas pour la distribution de l'assurance en Afrique

- Les expériences récentes de Mobile Insurance dans la zone CIMA montrent que le digital seul ne suffit pas pour convaincre les clients à passer à l'acte d'achat, confirmant ainsi l'adage selon lequel le produit d'assurance ne s'achète pas, mais se vend.
- Seuls les produits obligatoires ou ceux pour lesquels le client se sent obligé de souscrire peuvent être potentiellement souscrits suivant un parcours totalement digital, le client voulant se débarrasser de la question très rapidement.
- Pour le reste, la présence d'un réseau physique s'avère indispensable.

Toucher le nouveau client

19

❑ La distribution des produits

L'accompagnement digital des réseaux physiques



- Comme on le dit souvent, le digital ne signifie pas la fin de l'intermédiation ou le tout Direct.
- Toutefois, les réseaux physiques ont besoin d'un accompagnement digital pour faciliter les opérations de souscription et de collecte de données clients. Cet accompagnement est multiforme recouvrant les aspects ci-après:
 - La mise à disposition de devices de souscription avec des applications embarquées connectés au logiciel métiers
 - La mise à disposition d'interfaces de gestion intermédiaires
 - Les applicatifs de souscription à télécharger sur smartphone

Toucher le nouveau client

20

❑ La distribution des produits

L'avènement de la bancassurance en ligne

- Le modèle de bancassurance actuel repose sur le contact entre le client le conseiller clientèle présent en agence bancaire.
- La plupart des banques ont engagé de vastes programmes de digitalisation de leur organisation et de leur process.
- L'agence bancaire traditionnelle a vocation à disparaître ou ne sera se réservée que pour délivrer des services ou des conseils très particuliers aux clients.
- La plupart des services seront délivrés en ligne, il est important que les assureurs développent des outils digitaux pour s'arrimer à cette nouvelle vision.

Toucher le nouveau client

21

La distribution des produits

Démocratiser la distribution de l'assurance en mettant à profit l'organisation structurelle de la société africaine

- Les coopératives
- Les associations ou tontines de marchés ou de communautés
- Les chefs de communauté
- Les églises, les mosquées
- Les boutiquiers détaillants,
- Les distributeurs de produits fertilisants
- La grande distribution,
- Les syndicats de quartiers...

Toucher le nouveau client

22

❑ Une tarification intelligente

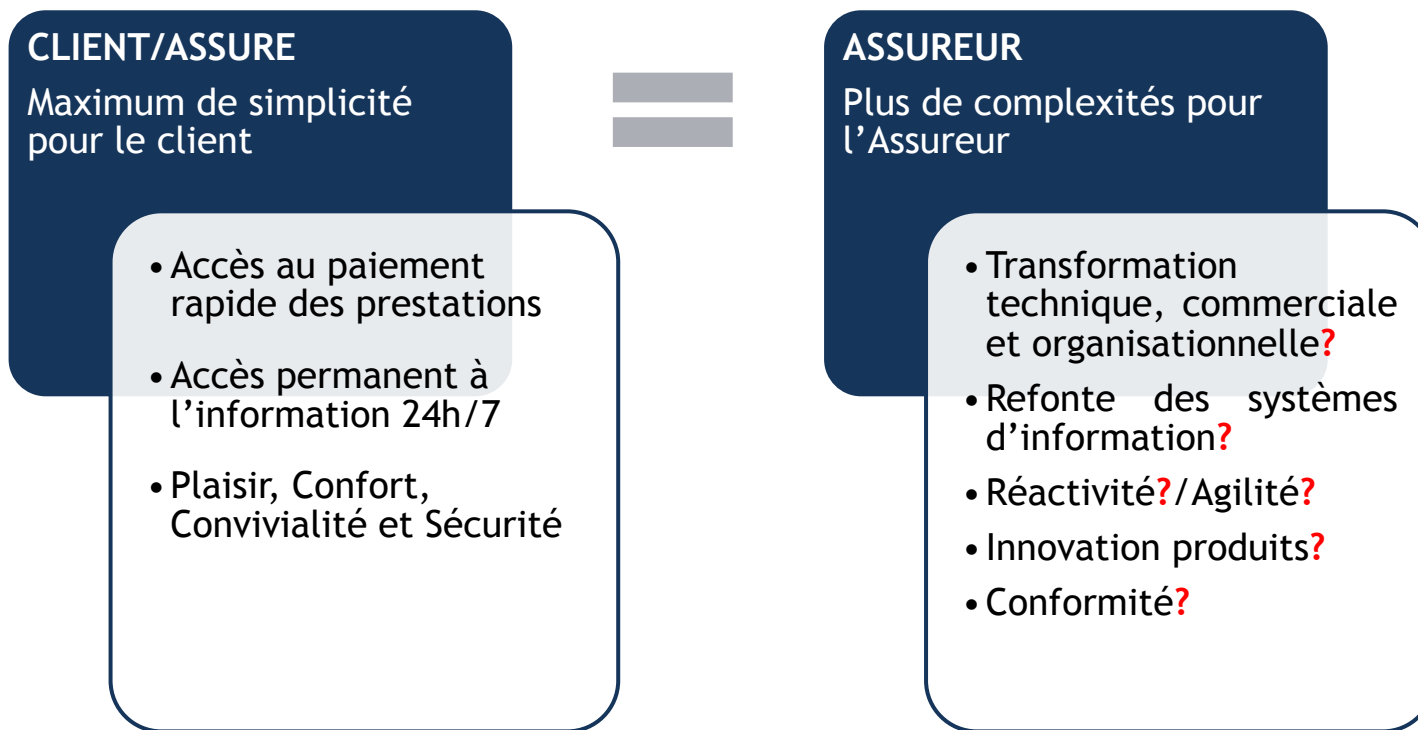
Donnez moi la donnée, je vous donne le service

- L'importance de la donnée a pris une importance sans précédent dans notre industrie.
- La donnée est utiliser pour mieux connaître le profil de risque du client et personnaliser la tarification, la rendre intelligible et en adéquation avec le niveau risque à couvrir.
- La technologie favorise la collecte et le traitement des données, contribuant ainsi à freiner la standardisation des produits d'assurance
- A ce niveau, les assureurs FANAF ont beaucoup d'efforts à faire en raison de la pauvreté de leurs bases de données clients.

La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

23

- ❑ L'équation à résoudre : Changement de paradigme pour les assureurs de la zone FANAF



La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

24

Faire de la gestion des sinistres un excellent levier de fidélisation et de conquête

Le paiement des sinistres : moment de vérité

- C'est seul moment où l'Assuré a la possibilité de tester la bonne foi de l'Assureur.
- L'Assureur doit payer le sinistre et à bonne date.
- Mais cela ne suffit pas.

L'accueil et la gestion du client pendant cette phase compte également

- Combien de va et vient sont-ils nécessaires au client pour obtenir l'indemnisation?
- A-t-il besoin de l'intervention d'une personne tierce ou de la Direction des Assurances?
- Ses appels téléphoniques sont-ils décrochés?

Faire de la gestion des sinistres un moment de rapprochement avec le client

- Un interlocuteur unique
- Accès facile et à tout moment
- Une demande de client ne doit pas générer plus d'un appel entrant, même si le rédacteur n'a pas la réponse, c'est à lui de rappeler le client et non l'inverse
- Informer le client régulièrement par sms sur l'évolution de son dossier
- Instaurer un système de tracking des sinistres à travers une application dédiée qui pourra permettre au client de suivre la trajectoire de sa demande

La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

25

❑ L'interaction permanente avec le client: Dispositif d'écoute permanent

Les moyens technologiques de communication

- Grâce aux réseaux sociaux, les assurés peuvent désormais questionner, remettre en cause, critiquer, partager et recommander. L'Assureur a aussi la possibilité de mieux faire passer ses messages et de mieux connaître les besoins de ses clients
- Les sms et les applications intégrées dans les smartphones permettent un contact plus régulier et à moindre coût
- Page internet dynamique et interactive

Soigner les clients mécontents : fidélisation et reconquête

- Création de forums d'échange avec ces clients mécontents pour prendre en compte leurs préoccupations et réduire leur frustration
- Constitution d'une base de données clients ayant mis fin à leurs contrats avec les motifs afin d'identifier les éléments déclencheurs
- Partage de cette base de données avec le marketing et la distribution pour reconquête

La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

26

❑ Faire du client le gestionnaire de sa police

Transférer au client certains actes de gestion à travers des applications digitales

- Mise à jour de son profil
- Edition des attestations automobiles sécurisées
- Changement des bénéficiaires en assurance vie
- Simulation de tarification
- Changement d'options de contrat ou de comptes de prélèvement

Libérer les collaborateurs de ces tâches à très faible valeur ajoutée

- Les collaborateurs pourront ainsi se consacrer à des tâches valorisantes notamment le conseil au client

La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

27

❑ Devenir l'intégrateur d'un écosystème de services de type assistancier

L'Assureur FANAF doit devenir l'agrégateur d'une offre globale de services composée de l'opération d'assurance et d'un certain nombre de services connexes qui concourent à la bonne exécution de la prestation d'assurance

- Intégration dans l'offre d'assurance des prestations en nature en s'appuyant sur la logistique offerte par des organismes partenaires concourant à la bonne réalisation de l'opération d'assurance
 - Prestations offertes par les garagistes et remorqueurs partenaires dans le cadre de l'assurance automobile
 - Sociétés de tracking de véhicules volés
 - Recours aux agences de location de véhicule
 - Recours aux organismes de pompes funèbres
 - Assistance dans la prévention des maladies cardio vasculaires, le diabète et autres endémies

La satisfaction client ou les clés d'une expérience client positive

28

❑ Mise en place en place des indicateurs de pilotage de la satisfaction client

Les enquêtes de satisfaction en ligne

- Formulaire à envoyer à un échantillon de clients pour recueillir leur feedback par rapport à leur produits d'assurance
- Il faut trouver du contenu interactif avec le client, sinon un client qui n'a jamais été sinistré aura du mal à répondre objectivement

Le Net Promoter Score (NPS)

- Le NPS est une mesure de fidélité qui permet de classer vos clients en trois groupes selon leur degré d'enthousiasme à recommander votre société ou votre produit à un ami ou à un collègue
- Le NPS vous donne un score de 0 à 9 pouvant correspondre aux détracteurs, aux neutres et aux promoteurs
- L'indice est **très crédible**, car plusieurs études démontrent sa forte corrélation positive avec la profitabilité d'une entreprise

Conclusion

29

- ❑ **L'inévitable transformation des compagnies d'assurances africaines : Devant l'ampleur des tâches, il est temps de se mettre au travail**

Refonte rapide des systèmes d'information

- Nos systèmes d'informations sont lourds, anciens voire inadaptés à l'agilité requise dans la nouvelle relation client.
- Le cycle d'innovation se raccourcit et nous devons aller très vite avant que les idées nouvelles en cours d'implémentation ne soient totalement dépassées avant leur mise en exploitation.

Revoir notre modèle organisationnel

- Donner de l'horizontalité clients aux silos verticaux consacrés produits.
- Cette transversalité client permettra de fédérer toutes les énergies autour de la valeur client.

Adapter la politique managériale

- Le salarié est le premier client de l'entreprise, les départements ou service de l'entreprise sont aussi client les uns envers les autres
- Le client du dehors ne peut pas être satisfait si celui du dedans n'est pas satisfait
- Les maitres mots de la nouvelle politique managériale à l'ère du client sont co-construction, autonomie, formation et créativité

Réduire les coûts de fonctionnement

- Les assureurs FANAF ont des coûts de gestion très élevés
- Cela contribue au renchérissement des primes avec une portion congrue pour les sinistres.
- Réduire les coûts est un passage inévitable pour créer de la valeur ajoutée pour le client.